

《目标管理与计划执行》

——从目标到结果的四步骤

主讲人：刘进

课程背景：

工作中，有没有类似问题：
制定目标凭感觉，各种数据乱凑合
目标计划无标准，过程管理高成本
目标上下难共识，执行当中无支持
目标计划缺逻辑，没有支撑没意义
目标绩效相脱节，最后一看瞎忙活
制定计划靠空想，年底经常会泡汤
执行过程无节点，靠着感觉来判断
执行过程难管控，最后才知未完成
执行过程总拖延，最后得知很麻烦
问题意识很淡薄，总结改进质量弱

课程目标：

能够阐述头脑风暴法的 3 大流程
根据所讲内容，当堂完成 4A 工具的课堂练习
能够阐述目标的标准句式
能够阐述全面判断的 4 个层级
能够运用课程内容，当堂制定合格的周报周计划
能够阐述质询会的工作流程
能够阐述 5R 的具体内容
能够用语言阐述 SMART 原则
能够运用所学内容，围绕目标完成激励设计表
当堂完成目标执行的体验练习

课程内容：

第一讲：团队为什么要进行目标管理

高效团队的 3 大核心要素
激发人心的领导
清晰明确的目标
人人共守的规则
 工具：从目标到措施的 4A 工具
 方法：头脑风暴法
 方法：制度落地 3 步骤
 案例：上海振华制造公司案例

目标管理的三个统一：

统一思想
统一声音
统一动作

 视频案例：许木木

 方法：统一思想的 3 大方法

目标管理的逻辑梳理：

- 1.从“我有一个梦想”到“明天会更好”
- 2.目标的4种类型
- 3.目标制定4个结合
 - 工具1：4A目标落地工具
 - 工具2：个人战略导航工具
 - 工具3：OGSM-T工具落地实战
 - 工具4：目标制定的4321模型

第二讲：为什么很辛苦，目标却没实现？

目标管理的常见误区：

- 1.凭经验靠感觉
- 2.凭领导靠指派
- 3.凭资源靠运气

二、目标是结果的积累，不是时间的积累

- 1.时间积累不等于目标实现
- 2.辛苦工作不等于目标实现
- 3.做好职责不等于目标实现

案例：俄罗斯人的目标执行

三、目标制定：

- 1.目标制定的依据：以理有据，科学为本
- 2.目标制定的方法：全员参与，贡献智慧
- 3.目标制定的步骤：由远到近，由虚到实
- 4.目标制定的标准：SMART原则

小测试：目标描述正确吗

案例：泰勒的科学管理

四、目标管理的5R模式

- 1.R1 目标一致，凡事必有目标
- 2.R2 一对一责任：有结果必须落实到个人
- 3.R3 过程检查：对我不相信就必须检查
- 4.R4 即时激励：有检查必有奖罚
- 5.R5 改进复制：有奖罚必有复制改进

案例：闹市追杀

案例：交警与红绿灯

工具：节点管控表

第三讲：如何把目标转化为计划？

目标与计划的关系

- 1.目标统御计划
- 2.计划支撑目标

案例：大气层与放大镜

计划的制定

计划是5R的浓缩

制定计划10大标准

计划制定的重点思维

计划制定的6大误区

工具：周报周计划

方法：计划的10大标准

互动练习：结合工作制定计划

计划制定的结构化思维

目标先行
上下对应
分类清楚
排序逻辑

案例：到底几点开会

第四讲：为什么计划总是难变现？

计划执行 3 大思维

外包思维

底线思维

鱼骨图思维

二、计划执行的 3 大方法

1.复述承诺法

2.分解法

3.重点法

互动练习：哪个重要

三、计划管控的质询会系统——公司的公安系统

1.质询不是批评时客观的原因查询

2.质询的要点

3.质询会的流程

4.质询会的标准

四、目标执行练习（体验活动，根据会场情况确定是否能做，时长 30 分钟左右）

课程回顾 课程结束